

В.М. Кочетков, Н.А. Сирочук

СУТНІСТЬ І ОСОБЛИВОСТІ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

У статті визначено зміст економічних категорій «ризик-менеджмент» і «стратегія управління економічним ризиком». Охарактеризовано принципи й методи управління економічним ризиком. Розроблено стратегії для різних ризикових ситуацій і алгоритм ризик-менеджменту.

Ключові слова: ризик-менеджмент, принципи управління ризиком, методи управління ризиком, стратегія управління економічним ризиком, зниження ризику.

Табл. 3. Рис. 2. Літ. 12.

В.Н. Кочетков, Н.А. Сирочук

СУЩНОСТЬ И ОСОБЕННОСТИ РИСК-МЕНЕДЖМЕНТА НА ПРЕДПРИЯТИИ

В статье определено содержание экономических категорий «риск-менеджмент» и «стратегия управления экономическим риском». Охарактеризованы принципы и методы управления экономическим риском. Разработаны стратегии для разных рисковых ситуаций и алгоритм осуществления риск-менеджмента.

Ключевые слова: риск-менеджмент, принципы управления риском, методы управления риском, стратегия управления экономическим риском, снижение риска.

V.M. Kochetkov, N.A. Syrochuk

ESSENCE AND PECULIARITIES OF RISK MANAGEMENT AT AN ENTERPRISE

The article defines the essence of the economic categories "risk management" and "strategy of the economic risk management". Principles and methods of the economic risk management are described. Strategies for various risk situations are developed along with an algorithm for risk management performance.

Keywords: risk management; principles of risk management; methods of risk management, strategy of economic risk management; risk reduction.

Постановка проблеми. Діяльність підприємств в умовах ринкової економіки відбувається під впливом чинників невизначеності і спричиненого нею ризику, внаслідок чого фактичні результати конкретного рішення або виду діяльності можуть відхилятися від запланованих. Для максимального зниження збитків і втрат підприємств, підвищення ефективності їх діяльності доцільним є дослідження суті й особливостей ризик-менеджменту. В сучасних умовах розвитку економіки України проблема посилення ризиків дуже актуальна. Зростання міри ризику зумовлено фінансово-економічною кризою, політичною та економічною нестабільністю в країні.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематику управління ризиками досліджують у своїх працях такі вітчизняні науковці: В.В. Вітлінський [1; 2; 4], Г.І. Великоіваненко [1], Т.В. Головач [9], Л.І. Донець [3], І.Ю. Івченко [5], В.В. Лук'янова [9]. Спираючись на праці цих авторів, управління ризиками узагальнено можна визначити як сукупність методів, прийомів, управлінських

дій у діяльності підприємства, спрямованих на виявлення ризику й зниження його рівня.

Невирішені частини проблеми. Більшість авторів основою управління ризиком вважають зниження його рівня, а не розробку стратегії управління ризиком для кожного конкретного виду ризикової ситуації.

Цілі дослідження: дослідити погляди провідних учених на визначення категорії «ризик-менеджмент», сформулювати визначення категорії «стратегія управління економічним ризиком», розробити й охарактеризувати стратегії управління економічним ризиком для різних ризикових ситуацій.

Основні результати дослідження. Будь-який ризик пов'язаний із необхідністю вибору з декількох варіантів, тобто з необхідністю прийняття рішення. Більшість авторів (Т.В. Головач [9, 190–191], Л.І. Донець [3, 193], І.Ю. Івченко [5, 260], В.В. Лук'янова [9, 190–191]) виділяють такі основні правила прийняття рішень у ризик-менеджменті: 1) правило максимізації виграшу – з можливих варіантів рішень вибирають те, яке забезпечує максимальний результат (дохід, прибуток тощо); 2) правило оптимізації ймовірності результату – з усіх варіантів, які забезпечують допустиму ймовірність одержання позитивного результату, вибирають той, що забезпечує максимальний виграш; 3) правило оптимального коливання результату – з можливих варіантів рішень вибирається те, при якому ймовірності виграшу чи програшу для того самого ризикового вкладення капіталу має найменший розрив; 4) правило оптимального співвідношення виграшу і величини ризику – з усіх варіантів, що забезпечують допустимий ризик, вибирають той, у якого співвідношення доходу і втрат (збитків) є найбільшим. Підходи до визначення ризик-менеджменту або управління ризиками представлені у табл. 1.

Таблиця 1. Підходи до визначення ризик-менеджменту, авторське групування

Автори	Визначення ризик-менеджменту
В.В. Вітлінський, Г.І. Величківаненко	Необхідність використовувати в управлінській діяльності різноманітні підходи, процеси, заходи, які дозволяють певною мірою (наскільки це можливо) прогнозувати можливість настання ризикованих подій і домагатися зниження ступеня ризику до допустимих меж [1, 3 і 8].
Л.І. Донець	Специфічна галузь менеджменту, яка потребує знань предметної діяльності фірми, страхової справи, аналізу господарської діяльності підприємства, математичних методів оптимізації економічних завдань [3, 189].
І.Ю. Івченко	Сукупність методів, прийомів і заходів, що дозволяють певною мірою прогнозувати настання ризикових подій і вживати заходів до їхнього зменшення [5, 260].
В.В. Лук'янова, Т.В. Головач	Комплекс управлінських дій та заходів впливу на суб'єкти господарської діяльності, який забезпечує максимально широке охоплення можливих ризиків, обґрунтоване прийняття і доведення їх впливу до оптимально можливих меж для зниження ймовірності настання стохастичних (випадкових) негативних подій і нейтралізації їх наслідків [9, 169].

Отже, більшість фахівців визначають ризик-менеджмент як процес впливу на керований об'єкт, метою якого є пошук можливих шляхів зниження ризику. Дане визначення є дещо обмеженим, тому що не включає діапазон охоплюваних ризиків. Управління ризиками являє собою такий процес впливу на суб'єкт господарської діяльності, при якому забезпечується максимально широкий діапазон охоплення можливих ризиків, їх розумне (обґрунтоване) прийняття і

зведення ступеня їх впливу на нього до мінімально можливих меж, а також розробка стратегії поведження даного суб'єкта у випадку реалізації конкретних видів ризиків [7, 32]. Тобто ступінь ризику не завжди необхідно знижувати. Інколи ризик потрібно оптимізувати або навіть прийняти. Перед прийняттям рішення необхідно здійснити аналіз усіх можливостей і загроз зовнішнього середовища, сильних і слабких сторін самого підприємства, тому що при здійсненні ризик-менеджменту будь-яке рішення має бути обґрунтованим.

На думку В.В. Вітлінського [2, 119], П.І. Верченко [2, 119], Л.І. Донець [3, 200], І.Ю. Івченко [5, 254], основні принципи управління ризиком такі: 1) недоцільно ризикувати більшим заради меншого – підприємець, знаючи максимально можливу величину збитку, має визначити, до чого вона може призвести, яка ймовірність ризику, щоб на основі цієї інформації прийняти рішення; 2) недоцільно ризикувати більше, ніж це дозволяє власний капітал (перед тим як прийняти рішення в умовах ризику, підприємець повинен визначити максимально можливий обсяг збитку у випадку настання ризикової події та порівняти його з обсягом вкладеного капіталу і власних фінансових ресурсів, щоб визначити, чи не приведуть ці збитки до банкрутства підприємства); 3) необхідно заздалегідь здійснювати прогноз щодо можливих наслідків ризику, порівнювати очікуваний результат з можливими втратами, яких зазнає підприємець у випадку настання ризикової події. Тільки при прийнятному для підприємця співвідношенні віддачі і можливих втрат слід приймати рішення про реалізацію ризикового проекту.

Підходи до визначення стратегії управління ризиком представлені в табл. 2.

Таблиця 2. Підходи до визначення стратегії управління ризиком, авторське групування

Автори	Визначення стратегії управління ризиком
І.Ю. Івченко	Мистецтво керування ризиком у невпевній господарській ситуації, засноване на прогнозуванні ризику і прийомах його зниження [5, 250].
Л.І. Донець	Мистецтво керування ризиком у невпевній господарській ситуації, ґрунтується на прогнозуванні ризику і прийомах його зниження [3, 189].
Т.В. Лукіянова, Т.В. Головач	Розроблення довгострокових планів, основних і глобальних цілей, задач, обсягу, видів, принципів управління [9, 178].
І.О. Щербань	Загальний довгостроковий курс досягнення намечених цілей, в основу якого покладено прогнозування ризику і напрямів його зниження [12, 129].

Розглянемо загальне визначення стратегії підприємства. Стратегія підприємства – план діяльності підприємства, спрямований на зміцнення його позицій, задоволення потреб споживачів, досягнення поставлених цілей. Стратегію управління ризиками на підприємстві можна визначити як план дій у конкретній ризиковій ситуації, спрямований на вибір такого варіанта рішення, який сприяє отриманню прибутку, забезпеченню конкурентоспроможності підприємства або отриманню іншого економічного чи соціального ефекту. Слід виділити такі види стратегій управління ризиками (табл. 3).

Узагальнення способів зниження ризику, які розглядаються різними авторами, такими як В.В. Вітлінський [1, 331–336; 2, 121–124], П.І. Верченко [2, 121–124], Г.І. Великоіваненко [1, 331–336], І.Ю. Івченко [5, 262–266], дає можливість виділити такі основні способи: по-перше, страхування (передача певних ризиків страховій компанії за певну плату); по-друге, лімітування

(встановлення ліміту, тобто верхньої межі часу, коштів тощо); по-третє, диверсифікація (процес розподілу, наприклад, вкладених коштів між різними об'єктами (адресами) інвестування, які безпосередньо не пов'язані один з одним, між різноманітними видами діяльності тощо); по-четверте, створення резервів, запасів на покриття ймовірних збитків; по-п'яте, здобуття додаткової інформації (в умовах використання невичерпних, неоднозначних, неточних даних, а також при впровадженні інноваційних проектів); по-шосте, хеджування (купуючи товар (цінні папери) з постачанням у майбутньому періоді, підприємство одночасно здійснює продаж ф'ючерсних контрактів на аналогічну кількість товарів (цінних паперів)). Кожна стратегія обирається залежно від співвідношення рівня можливого виграшу і втрат та їх імовірностей (рис. 1).

Таблиця 3. Стратегії управління ризиками, авторська розробка

Стратегія	Методи управління	Характеристика
Стратегія ігнорування	Відсутні	Підприємець ніяк не реагує на виникнення ризику.
Стратегія обережного поводження	Уникнення	Просьба ухилення від заходу, обтяженого надмірним чи недоцілним ризиком.
	Передавання ризику	Перекидання відповідальності на інші суб'єкти підприємницької діяльності.
Стратегія ліквідації наслідків (ризикова)	Прийняття підприємцем на себе ризику	Залишення ризику на відповідальність менеджера. Підприємець має бути впевненим, що в нього є можливість покрити майбутні можливі збитки або вони йому не загрожують.
Стратегія запобігання	Запобігання настанню ризикової події	Створення умов, за яких імовірність виникнення ризикової події буде наближатися до нуля.
Стратегія пом'якшення ризику	Зниження ступеня ризику	Скорочення ймовірності та обсягу втрат.

Умовні позначення на рис. 1: НН – ризик, що має мінімальний виграш (0–30%) і низьку ймовірність його виникнення (0–30%); НС – ризик, якому властивий мінімальний можливий виграш (0–30%) і середня ймовірність його виникнення (30–70%); НВ – ризик, який характеризується мінімальним можливим виграшем (0–30%) і високою ймовірністю його виникнення (70–100%); ПН – ризик, якому притаманний помірний можливий виграш (30–70%) і низька ймовірність його виникнення (0–30%); ПС – ризик, який має помірний можливий виграш (30–70%) і середню ймовірність його виникнення (30–70%); ПВ – ризик, для якого характерним є помірний можливий виграш (30–70%) і висока ймовірність його виникнення (70–100%); ЗН – ризик, який має значний можливий виграш (70–100%) і низьку ймовірність його виникнення (0–30%); ЗС – ризик, що характеризується значним можливим виграшем (70–100%) і середньою ймовірністю його виникнення (30–70%); ЗВ – ризик, що характеризується значним можливим виграшем (70–100%) і високою ймовірністю його виникнення (70–100%); МН – ризик, який характеризується низькою ймовірністю виникнення (0–30%) та мінімальною величиною очікуваних втрат (0–30%); МС – ризик, який має середню ймовірність виникнення (30–70%) та мінімальну величину очікуваних втрат (0–30%); МВ – ризик, якому притаманна висока ймовірність виникнення (70–100%) та мінімальна величина очікуваних втрат (0–30%); ДН – ризик, який характеризується низькою ймовірністю виникнення (0–30%) та допустимою величиною

очікуваних втрат (30–70%); ДС – ризик, якому властива середня ймовірність виникнення (30–70%) та допустима величина очікуваних втрат (30–70%); ДВ – ризик, який має високу ймовірність виникнення (70–100%) та допустиму величину очікуваних втрат (30–70%); КН – ризик, якому притаманна низька ймовірність виникнення (0–30%) та критична величина очікуваних втрат (70–100%); КС – ризик, який характеризується середньою ймовірністю виникнення (30–70%) та критичною величиною очікуваних втрат (70–100%); КВ – ризик, який має високу ймовірність виникнення (70–100%) та критичну величину очікуваних втрат (70–100%) [8, 2202–2210].

		Види ризиків залежно від можливих виграшів								
		Низькі (Н)			Помірні (П)			Значні (З)		
		НН	НС	НВ	ПН	ПС	ПВ	ЗН	ЗС	ЗВ
Види ризиків залежно від величини очікуваних втрат	Мінімальні (М)	МН	Стратегія пом'якшення ризику		Стратегія ліквідації наслідків		Стратегія ліквідації наслідків		Стратегія ліквідації наслідків	
		МС	Стратегія обережного поводження		Стратегія пом'якшення ризику		Стратегія пом'якшення ризику		Стратегія пом'якшення ризику	
		МВ	Стратегія обережного поводження		Стратегія пом'якшення ризику		Стратегія пом'якшення ризику		Стратегія пом'якшення ризику	
	Допустимі (Д)	ДН	Стратегія запобігання		Стратегія пом'якшення ризику		Стратегія запобігання		Стратегія запобігання	
		ДС	Стратегія обережного поводження		Стратегія пом'якшення ризику		Стратегія пом'якшення ризику		Стратегія пом'якшення ризику	
		ДВ	Стратегія обережного поводження		Стратегія обережного поводження		Стратегія пом'якшення ризику		Стратегія пом'якшення ризику	
	Критичні (К)	КН	Стратегія запобігання		Стратегія запобігання		Стратегія пом'якшення ризику		Стратегія пом'якшення ризику	
		КС	Стратегія обережного поводження		Стратегія запобігання		Стратегія пом'якшення ризику		Стратегія пом'якшення ризику	
		КВ	Стратегія обережного поводження		Стратегія обережного поводження		Стратегія обережного поводження		Стратегія обережного поводження	

Рис. 1. Вибір стратегії управління ризиками залежно від співвідношення рівня можливого виграшу і втрат та їх імовірностей, авторська розробка

Таким чином, для вибору стратегії управління ризиками необхідно виявити ризики, визначити їх вид, чинники, здійснити якісний і кількісний аналіз ризику, а також його оцінку. Проведене дослідження, аналіз та узагальнення результатів дають можливість сформулювати загальний алгоритм управління ризиками на підприємстві (рис. 2).

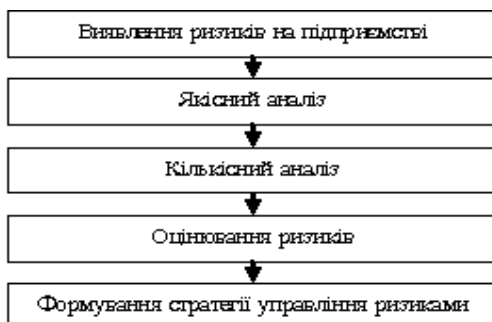


Рис. 2. Узагальнений алгоритм управління ризиками на підприємстві, авторська розробка

У результаті впровадження й ефективного функціонування системи управління ризиками підприємство прогнозовано отримає економію за рахунок зменшення збитків унаслідок настання ризикових подій; зменшення витрат від простоювання; збільшення (доотримання) прибутку через ефективне використання методів оптимізації ризику; зменшення експлуатаційних витрат підприємства за рахунок збільшення продуктивності праці через покращення рівня інформованості; зменшення накладних витрат через упровадження системи управління ризиками [11, 13–14].

Висновок:

1. Ризик-менеджмент на підприємстві – це процес виявлення ризиків, з якими стикається суб'єкт господарської діяльності, їх якісний і кількісний аналіз, а також розробка стратегії поведінки даного суб'єкта у випадку реалізації конкретних видів ризиків.

2. Стратегію управління ризиками на підприємстві можна визначити як план дій у конкретній ризиковій ситуації, спрямований на вибір такого варіанта рішення, який сприяє отриманню прибутку, забезпеченню конкурентоспроможності підприємства або отриманню іншого економічного чи соціального ефекту.

3. Залежно від виду ризику, його можливих втрат (виграшу) й особливостей самого підприємства слід обирати одну з можливих стратегій управління ризиками: стратегія ігнорування; стратегія обережного поведінки; стратегія ліквідації наслідків; стратегія запобігання; стратегія пом'якшення ризику.

4. Загальний алгоритм управління ризиками на підприємстві передбачає виконання таких дій: виявити ризики, визначити їх вид, чинники, здійснити якісний і кількісний аналіз ризику, його оцінку та сформулювати стратегію управління ризиками.

1. Вітлінський В.В., Великоіваненко Г.І. Ризикологія в економіці та підприємстві: Монографія. – К.: КНЕУ, 2004. – 480 с.

2. Вітлінський В.В., Верченко П.І. Аналіз, моделювання та управління економічним ризиком: Навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц. – К.: КНЕУ, 2000. – 292 с.
3. Донець Л.І. Економічні ризики та методи їх вимірювання: Навч. посібник. – К.: Центр навч. літератури, 2006. – 312 с.
4. Економічний ризик: ігрові моделі: Навч. посібник / В.В. Вітлінський, П.І. Верченко, А.В. Сігал, Я.С. Наконечний; За ред. д-ра екон. наук, проф. В.В. Вітлінського – К.: КНЕУ, 2002. – 446 с.
5. Івченко І.Ю. Моделювання економічних ризиків і ризикових ситуацій: Навч. посібник. – К.: Центр навчальної літератури, 2007. – 344 с.
6. Клименюк М.М., Брижань І.А. Управління ризиками в економіці: Навч. посібник. – К.: Просвіт, 2000. – 256 с.
7. Коротун С.І. Економічний ризик та методи його вимірювання: Конспект лекцій для студентів екон. спец. – Рівне: ПАРАДАЙЗ, 2006. – 102 с.
8. Кочетков В.М., Сирочук Н.А. Методичні підходи до аналізу і оцінки економічного ризику підприємства // Економіка: проблеми теорії і практики: Збірник наук. праць.– 2010.– Т. 8, Вип. 264. – С. 2202–2210.
9. Лук'янова В.В., Головач Т.В. Економічний ризик: Навч. посібник. – К.: Академвидав, 2007. – 462 с.
10. Пиріг Д.З. Урахування ризиків в оцінці економічної ефективності інноваційних проектів малих підприємств // Актуальні проблеми економіки.– 2010.– №7. – С. 144–152.
11. Ріщук Л.І. Управління ризиками господарської діяльності на нафтопереробних підприємствах: Автореф. дис... канд. екон. наук: 14.04.10 / Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу. – Івано-Франківськ, 2010. – 22 с.
12. Щербань І.О. Удосконалення управління ризиками в антикризовому управлінні посередницькими туристичними підприємствами // Актуальні проблеми економіки.– 2010.– №12. – С. 128–135.

Стаття надійшла до редакції 3.06. 2011.